

# 2016

Città Metropolitana di Firenze

Dipartimento  
Sviluppo Area Territoriale  
Patrimonio e Gestione Immobili



## PROGRAMMA DI VALORIZZAZIONE E GESTIONE DEL COMPLESSO EX CONVENTO DI SANT'ORSOLA

Indirizzi per la redazione delle proposte

## **Introduzione.**

Il Complesso dell'Ex Convento di Sant'Orsola è stato trasferito in proprietà alla Provincia di Firenze dal Ministero dell'Economia e delle Finanze, con atto di permuta di immobili rep. 439/2009 ai rogiti dell'ufficiale rogante dell'Agenzia del Demanio di Firenze, "per soddisfare, tra l'altro, le finalità sociali e di carattere didattico -formativo, con la destinazione del compendio a immobile di interesse pubblico" e con le seguenti prescrizioni:

-i progetti di qualunque genere che si intendano eseguire sull'immobile dovranno essere preventivamente autorizzati dalla Soprintendenza per i Beni Architettonici e il Paesaggio per le province di Firenze, Pistoia e Prato ai sensi dell'art. 21 comma 4 del D.Lgs.n. 42/2004 e ss.mm.ii.

-l'immobile al fine di soddisfare le finalità sociali di carattere didattico-formativo tramite la destinazione del compendio ad immobile di interesse pubblico, non dovrà comunque essere destinato ad usi, anche a carattere temporaneo, non compatibili con il suo carattere storico o artistico o tali da recare pregiudizio alla sua conservazione. A tale riguardo ogni variazione d'uso anche qualora non comporti modifica della consistenza architettonica del bene, dovrà essere preventivamente comunicata alla Soprintendenza per i Beni Architettonici e il Paesaggio per le province di Firenze, Pistoia e Prato ai sensi dell'art. 21 comma 4 del D.Lgs.n. 42/2004 e ss.mm.ii. Trattandosi di bene immobile pubblico di interesse culturale, la concessione in uso per valorizzazione e utilizzazione, anche a fini economici, è dunque soggetta ad autorizzazione da parte del M.I.B.A.C., ai sensi degli art. 55, 56 e 57 bis del D.Lgs. n. 42/2004.

Il progetto di recupero e di rifunzionalizzazione del Complesso immobiliare di Sant'Orsola costituisce un intervento urbano di rilevanza strategica nel centro storico poiché, contribuendo alla riqualificazione di tutta l'area che gravita intorno alla basilica di San Lorenzo, sia da un punto di vista commerciale che da un punto di vista del degrado insediativo - dovuto in gran parte alla presenza di attività non coerenti con la vocazione dell'area - offre spazi e opportunità notevoli nei confronti delle esigenze più volte espresse dalla comunità che vive e lavora nel quartiere di San Lorenzo.

L'attuale compromissione di gran parte degli spazi coperti e scoperti e la pressoché consistente scomparsa o scarsa riconoscibilità degli elementi caratterizzanti le destinazioni precedenti - tra le quali la funzione conventuale, prevalente per ben cinque secoli - non consente una adeguata valutazione delle trasformazioni subite rendendo difficile, in alcuni casi, l'attribuzione alle superfici esistenti dei loro usi originari, vista e considerata anche la frammentarietà delle fonti bibliografiche e documentarie a disposizione.

Le linee di indirizzo descritte nel presente documento tengono conto in modo generale e costruttivo dell'insieme delle esigenze del territorio, dei vari attori coinvolti e delle interazioni dei vari sistemi, culturale, turistico, sociale e della formazione. Il documento si prefigge il compito di strutturare in maniera coerente e conseguenziale le *azioni*, definite dal *Codice dei Beni Culturali e del Paesaggio* (2004), affinché, possano essere perseguiti gli obiettivi generali della *tutela, conservazione, valorizzazione, gestione, promozione e fruizione* del bene, per la sua più ampia ricaduta culturale ed economica sul tessuto sociale cittadino.

### **1. Inquadramento storico territoriale del contesto: il quartiere di San Lorenzo.**

L'ex Convento di Sant' Orsola occupa quasi interamente l'isolato compreso tra Via Sant'Orsola, Via Guelfa, Via Panicale e Via Taddea, ed è situato nel quartiere di San Lorenzo, nel Centro Storico di Firenze, classificato dall'UNESCO tra i "siti patrimonio dell'umanità". Il Comune è quindi responsabile della tutela, della conservazione e della valorizzazione di tutto il patrimonio che ricade all'interno di tale ambito. Il borgo di San Lorenzo si forma originariamente in stretta relazione alle linee fondamentali della città romana, alle quali corrisponderanno gli assi più importanti di tutti gli sviluppi successivi della struttura urbana. La direttrice via Ginori - via San Gallo, infatti, al centro dell'odierno quartiere di San Lorenzo, coincide con il cardo massimo della centuriazione romana. Questo era infatti il confine settentrionale delle mura che racchiudevano il "castrum" romano fondato nel 59 a.C. Il quartiere nasce intorno alla Basilica di San Lorenzo, consacrata nel 393 (IV sec. d.C.), e prima cattedrale fiorentina, e cresce insieme alla città medioevale. Il Rinascimento lo vede al centro del potere grazie alla famiglia Medici, che conferisce prestigio e regala alla città una serie notevole di monumenti: Palazzo Medici, la nuova Basilica ricostruita da Filippo Brunelleschi con gli interventi successivi di Michelangelo e la Cappella dei Principi con i sepolcri dei granduchi medicei. Nel contempo nel quartiere sorgono molti palazzi importanti poiché per tutto il XV secolo i Medici scelgono di organizzare la zona nord della città lungo la via Larga (oggi Martelli e Cavour) che ne costituisce la direttrice fondamentale e definiscono così alcuni centri nodali dell'"organizzazione medicea". San Lorenzo assume quindi nel tempo, attraverso una serie di modificazioni storiche significative, una particolare configurazione morfologica. Il borgo infatti resta inserito all'interno della seconda cerchia muraria almeno fino al 1284, successivamente al quale viene deliberato un ulteriore allargamento dei limiti della città di Firenze. Limiti che comunque comprendono al loro interno ancora ampi spazi liberi, in gran parte destinati ad orti e giardini, disponibili per la futura espansione urbana. In

particolare, nel settore nord ovest, l'espansione non supera i confini individuati da via Guelfa e via Faenza e l'isolato occupato dal trecentesco Complesso conventuale di Sant'Orsola risulta situato proprio ai margini del sistema urbano, almeno fino all'Ottocento. La morfologia del quartiere, infatti, tuttora riconoscibile nel tessuto urbano, presenta tracce evidenti tipiche dei tessuti urbani trecenteschi e assume tra i suoi riferimenti principali l'ubicazione della Fortezza di San Gallo (da Basso) e della basilica di San Lorenzo. Successivamente, a seguito delle soppressioni Leopoldine (1773) e Napoleoniche (1808) la città registra una serie di mutamenti che comportano effetti urbanistici di diverso ordine e rilievo dovuti in parte anche al fatto che vengono a rendersi disponibili ad un processo di riutilizzo alcune aree centrali della città storica.

La città storica assume quindi una fisionomia che manterrà fino all'Ottocento dal momento che la vera e propria ripresa dell'espansione urbana si avrà a partire dal 1865, anno della proclamazione di Firenze Capitale. E' in questi anni che si definisce compiutamente la struttura morfologica del quartiere: tra le trasformazioni ottocentesche riguardanti il borgo, la costruzione nel 1844 del nuovo quartiere di Barbano che si realizza attraverso la costruzione di una serie di edifici intorno all'odierna piazza Indipendenza, collegato alla stazione ferroviaria da via Nazionale di cui è previsto l'allargamento, la demolizione di alcuni isolati per fare spazio al Mercato Centrale<sup>1</sup>, intorno al quale si collocano già le prime aggregazioni di commercio ambulante<sup>2</sup> nonché l'ampliamento di alcune vie connesse agli interventi di trasformazione riguardanti una serie di edifici che assumono carattere rappresentativo.

Gli interventi ottocenteschi su via Nazionale, il Mercato centrale, i porticati di via Panicale e di via Sant'Antonino e la Fabbrica della Manifattura Tabacchi, che nel 1816<sup>3</sup> si insedia negli spazi dell'ex Convento di Sant'Orsola<sup>4</sup>, hanno caratterizzato formalmente l'intera immagine della zona

---

<sup>1</sup> Nel 1864 viene deliberata la costruzione del Mercato principale della città nel quartiere di San Lorenzo. Nel 1870 in collegamento con i progetti di risanamento del centro, viene approvato il progetto di Giuseppe Mengoni, di un edificio in ferro. Per realizzare il mercato vengono demolite le residenze dei "Camaldoli" di San Lorenzo.

<sup>2</sup> Costituiti dai tipici "barrocci".

<sup>3</sup> In luogo del trecentesco Convento di Sant'Orsola, Bartolomeo Silvestri realizza la Manifattura Tabacchi di via Guelfa, che costituisce uno dei primi esempi di edifici industriali nel contesto urbano. I lavori terminano nel 1818.

<sup>4</sup> Nel 1808 si delibera la soppressione degli ordini religiosi incorporando i beni nel patrimonio dello Stato al fine di perseguire il risanamento del bilancio statale mediante l'alienazione dei beni acquisiti al demanio. Al momento

nonostante tutt'intorno - in direzione nord est dal Complesso lungo via Santa Reparata e via San Zanobi - continui a prevalere la tipologia delle case a schiera. Il Complesso dell'ex Convento di Sant'Orsola coincidente quasi con l'intero isolato, si colloca come punto di interesse all'interno dell'ambito urbano definito da via San Gallo – de' Ginori - Borgo San Lorenzo e via Guelfa - degli Alfani - dei Pilastri, tanto da assumere quasi un ruolo di ricucitura di episodi urbani di diversa epoca e di raccordo con l'antico centro. Questi due assi garantivano infatti un rapporto fisiologico del Complesso con l'insieme della città. In tale contesto l'isolato di Sant'Orsola si caratterizza quale tramite di due tessuti urbani di epoca e formazione diversa, connotati da orditure differenti, legati a differenti logiche di crescita urbana, tanto da determinare anche qualche soluzione di mancata continuità quale quella riscontrabile lungo tra l'asse tra via Sant'Orsola e via Taddea<sup>5</sup>. Altre trasformazioni risultano conseguenti all'introduzione di nuove funzioni produttive e commerciali, tra queste la soppressione del Convento di Sant'Orsola e la riorganizzazione degli spazi in funzione manifatturiera che comunque, pur rappresentando una nuova emergenza architettonica, non hanno modificato la caratteristica mista del tessuto urbano, data dalla compresenza del Complesso conventuale e di una tipologia residenziale a schiera. Attualmente dunque possiamo riconoscere quali punti di interesse e di riferimento anche visivo del quartiere, il Mercato centrale, piazza Indipendenza, piazza San Lorenzo e le vicine piazza San Marco e piazza Duomo. Queste, assieme alla presenza limitrofa di alcune attrezzature di carattere urbano e territoriale di rilievo, quali la Fortezza da Basso e la Stazione, conferiscono al quartiere un ruolo strategico dal punto di vista dei rapporti con il resto della città, ricco sì di complessità e criticità ma anche di notevole valenza funzionale.

## **2. Descrizione del Complesso “ex Convento di Sant'Orsola”.**

Il Complesso, fondato nel 1309 come Convento femminile satellite rispetto alla vicina Chiesa di San Lorenzo, venne terminato nel 1327 quando vi si insediarono le monache Benedettine, alle quali si sostituirono nel 1435 quelle Francescane.

Nei primi anni dell'Ottocento, il Convento venne soppresso e successivamente ristrutturato dall'architetto Bartolomeo Silvestri per diventare la Manifattura Tabacchi. Successivamente, a

---

dell'immissione in possesso al beneficio del demanio statale, lo stabile è occupato da un consistente numero di religiose dell'ordine di San Francesco

<sup>5</sup> Tra i lavori del Poggi è previsto l'allargamento e la rettifica di via Sant'Orsola che avrebbe permesso di mettere in comunicazione la basilica di Santa Maria Novella con i viali tra la Fortezza (per via Sant'Antonino e via Santa Reparata) e piazza della Libertà e quindi con la nuova stazione. Tali lavori non furono mai realizzati

seguito del trasferimento della Manifattura Tabacchi in Piazza Puccini nel 1940, divenne ricovero per sfrattati e, in parte, sede universitaria. Negli anni '80 fu deciso di insediarvi una Caserma della Guardia di Finanza e nel 1985 iniziarono i lavori che dopo pochi anni vennero abbandonati.

Il Complesso è costituito da una serie di edifici disposti intorno ad alcuni cortili e chiostri secondo la tipologia monasteriale; identificato al C.F. del Comune di Firenze nel foglio di mappa n° 158, dalle particelle 619, 620 Sub. 1, Sub. 2 e 622 ed occupa quasi interamente l'isolato formato da via Guelfa, via Panicale, via Sant' Orsola e via Taddea. I fabbricati si articolano sostanzialmente intorno a tre cortili principali e si sviluppano per quattro piani fuori terra, più due livelli interrati e un piano seminterrato. L'altezza massima sotto gronda è di circa 14 m. rispetto al piano stradale. Il Complesso risulta formato da ambienti di varia dimensione distribuiti su 7 livelli per la seguente consistenza geometrica:

- Area occupata : mq. 5.248
- Superficie coperta : mq 3.680
- Volumetria totale (v.p.p.): mc. 60.807
- Superficie totale : mq. 17.560

Si presenta ad oggi come il risultato di una sommatoria di interventi edilizi succedutesi nei secoli, dei quali il primo coincidente con la fase di fondazione e sviluppo monastico, che va dal XIV all'inizio del XIX sec., il secondo dovuto alla riconversione in Manifattura Tabacchi che si conclude alla metà degli anni '40 del XX sec. ed infine il terzo riguardante il riadattamento del Complesso a centro di accoglienza per gli esuli Istriani e sfollati che si concluderà alla fine degli anni '60.

Con gli interventi avviati e mai conclusi, all'inizio degli anni '90 per destinare il Complesso a sede del Comando della Guardia di Finanza, furono realizzate una serie di opere di demolizione e ricostruzione di nuovi volumi, in sostituzione di quelli esistenti, mentre per le rimanenti strutture edilizie, si diede seguito ad interventi di consolidamento, caratterizzati, da un uso intensivo del betoncino armato e dalla completa sostituzione di gran parte delle strutture orizzontali e di copertura. Fu realizzato anche un nuovo volume completamente interrato, suddiviso in tre piani carrabili collegati da una rampa di accesso con via Panicale per ospitare un parcheggio di servizio. Le strutture murarie attestata su via Panicale, che includevano la corte di *Foresteria*, vennero completamente demolite, ad esclusione della facciata, per far posto ad un nuovo fabbricato che si estende in profondità fino al cortile dell'*Orologio*. Le porzioni del fabbricato non interessate dagli interventi degli anni '90, soprattutto, quelle prospicienti via Guelfa e alcune di

quelle interne al Complesso, a causa dello stato di forte degrado, risultano soggette a pericolo di crollo.

La natura dell'interesse culturale per il Complesso dell'ex monastero di Sant'Orsola, va identificato nella capacità informativa, che il manufatto è in grado di esprimere come *testimonianza avente valore di civiltà*, secondo la definizione stessa di bene culturale; garantirne la pubblica fruizione, assume quindi un significato essenzialmente *locale*, dove il carattere e la dimensione urbana, restano il contenuto principale da trasmettere alle future generazioni. Il manufatto, assume valore di testimonianza, soprattutto in relazione alla storia della Firenze umanistica e rinascimentale, in quanto, il monastero, per tutto il XIV e XV sec., identificava il *Quartiere di S. Orsa* e ne connotava la sua morfologia urbana. La sua caratteristica principale era quella di rappresentare all'interno del sistema socio economico dell'epoca, lo strumento per contenere la dispersione patrimoniale dell'asse ereditario femminile. Qui, furono ospitate le donne delle famiglie più importanti del quartiere (Medici, Ginori, Salviati, Della Stufa, Pandolfini, Capponi) e di alcuni personaggi (Cellini, Bandinelli, Mirandola) che hanno fatto la storia della città, tra cui e non ultima, Lisa Gherardini del Giocondo, ospitata nei suoi ultimi giorni di vita e qui sepolta.

La fruizione, uno dei capisaldi del Codice dei Beni Culturali e fine ultimo del processo di valorizzazione, si incentra sulla conoscenza e riscoperta di un patrimonio molto vasto, costituito dal sistema degli insediamenti religiosi femminili, che specializzavano questo settore della città con la loro rilevanza e capillarità di presenze o con la diffusione del culto per Sant'Orsola, protettrice delle pellegrine nella Firenze medievale. La valorizzazione del Complesso può in questo caso, essere l'occasione per condensare e raccontare, quei valori espressi dalla civiltà del monachesimo femminile, che hanno caratterizzato la storia del manufatto e del quartiere di San Lorenzo, proponendoli alla condivisione comunitaria.

### **3. Strumenti di governo del territorio.**

Il Regolamento urbanistico del Comune di Firenze, efficace dal 3 giugno 2015, individua il Complesso di S. Orsola, facente parte dell'ambito del nucleo storico (zona A), nell'U.T.O.E. 12 come Area di Trasformazione per spazi, servizi pubblici ed infrastrutture per la mobilità, come specificatamente descritto nella scheda ATs 12.32.

Nell'ambito del nucleo storico, ai sensi dell'art.65 delle Norme Tecniche di Attuazione del R.U., gli interventi edilizi devono sempre essere volti alla tutela e conservazione del patrimonio storico entro il quale sono riconoscibili le emergenze di valore storico architettonico, e sono soggetti alle seguenti limitazioni:

- mantenimento della composizione architettonica della facciata principale fronte strada;

- mantenimento della geometria della copertura;
- divieto di introdurre oggetti superiori a quelli esistenti sulla pubblica via/spazio pubblico;
- divieto di realizzare terrazze a tasca;
- divieto di chiudere logge e porticati;
- divieto di frammentare con delimitazioni fisiche il resede originario o storicizzato
- possibilità di demolizione senza ricostruzione delle superfetazioni senza recupero della SUL.

### **Scheda ATs 12. 32 - Sant’Orsola**

All’interno della scheda sono descritti i parametri quantitativi e le destinazioni di progetto a cui attenersi per il recupero del Complesso edilizio di Sant’Orsola; inoltre sono indicati i criteri e riferimenti generali (sotto la voce “descrizione”) e le specifiche prescrizioni/mitigazioni che devono essere rispettate nella elaborazione del progetto di recupero.

#### **A. Parametri quantitativi**

I parametri quantitativi indicati dal R.U - scheda ATs 12.32 sono:

- superficie per servizi e spazi pubblici: mq. 5.356
- superficie di progetto ammessa (SUL): mq.17.500 (corrispondente alla superficie esistente stimata mq. 17.500)

La profondità massima raggiunta con il 2° interrato è di mt. 9,50

L’altezza antincendio è di circa mt. 10,00.

L’immobile è facilmente servito dalla rete idrica acquedotto comunale, dalla rete fognaria, dalla rete elettrica, dalla rete del gas metano.

#### **B. Le destinazioni di progetto**

Le destinazioni di progetto indicate nella scheda ATs 12.32 sono:

Servizi collettivi, scuole e università, aree per impianti sportivi.

#### **C. Funzioni ammesse.**

Le funzioni attualmente ammesse nel Complesso sono le seguenti:

- attrezzatura culturale/museo
- attrezzature sociali e socio-sanitarie
- attrezzatura pubblica amministrativa
- scuola dell’obbligo/materna/asilo nido
- scuola superiore all’obbligo
- università
- attrezzatura militare e di polizia

Sono ammesse anche le seguenti funzioni:

- attività educative: centri per bambini e genitori, centri gioco educativi;
- attività connesse alla formazione (attività commerciali, artigianali e foresteria);
- attività fieristiche e congressuali;
- attività sportive e ricreative;
- formazione artistica;
- punto di ristoro/bar (funzionale alle varie attività da insediare nel Complesso).

#### **D. Prescrizioni specifiche/mitigazioni**

La scheda ATs 12.32 prescrive che l'intervento segua le indicazioni sotto elencate:

- recupero e rifunzionalizzazione del Complesso, favorendo l'insediamento di attività sociali e culturali fruibili anche durante le ore serali;
- ricostituzione dell'identità del manufatto sia dal punto di vista funzionale che attraverso interventi mirati alla conservazione dei caratteri di valore storico-architettonico del Complesso;
- valorizzazione degli accessi principali su via Panicale e via Guelfa e ripristino anche di quelli storici di via Taddea e di via Sant'Orsola al fine di rendere facilmente fruibili gli spazi ad uso polivalente e le corti interne;
- realizzazione di percorsi di attraversamento pedonale che favoriscano una maggiore integrazione del Complesso con il tessuto urbano circostante.

#### **E. Vincoli sovraordinati**

L'area in oggetto risulta sottoposta a Vincolo Architettonico – Monumentale, ai sensi del D.Lgs 42/2004, di cui al DM 24/07/1984 (“Manifattura Tabacchi, nell'ex Monastero di S. Orsola”) e al DM 28/03/1988 (“Complesso monumentale di S. Orsola”).

E' inoltre interessata dal Vincolo Archeologico, ex D. Lgs n. 42/04, quale area soggetta a tutela e valorizzazione archeologica.

Pericolosità Geologica media (PG2)

Pericolosità Idraulica elevata (PI3)

Pericolosità Sismica elevata (PS3)

#### **F. Modalità d'intervento**

L'intervento è soggetto a intervento edilizio diretto previa approvazione di progetto unitario.

#### **4. Individuazione degli ambiti di valorizzazione.**

Gli ultimi interventi di ristrutturazione, realizzati sull'immobile negli anni novanta, hanno comportato una consistente alterazione o addirittura scomparsa, dei caratteri originari del

Complesso architettonico. In questa sede sono stati individuati e circoscritti settori edilizi nei quali i valori culturali sono ancora riconoscibili e quindi, da avviare alla pubblica fruizione ed altri per i quali, la loro perdita li predispone ad un uso puramente strumentale. I caratteri tipici dell'architettura monastica, improntati alla semplicità e sobrietà formale, dovranno per quanto possibile essere rispettati e mantenuti attraverso il progetto di recupero architettonico del manufatto edilizio, permettendo una lettura delle trasformazioni che si sono susseguite nel tempo e della permanenza dei frammenti decorativi, esplicitandone i riferimenti alla loro funzione originaria.

Tenendo presente sia la dimensione temporale delle trasformazioni storiche, sia la capacità del costruito a predisporre ad uno sviluppo progettuale omogeneo, sono stati individuati settori edilizi morfologicamente coerenti, che consentono la suddivisione del Complesso in ambiti di valorizzazione con una specifica vocazione al riuso.

Questi, in fase di analisi del costruito, coincidono con i settori edilizi, mentre in fase di redazione del progetto architettonico, possono essere aggregati, per dar vita ad ambiti più estesi ed integrati, dove poter avviare il processo di valorizzazione e di realizzazione formando lotti funzionali omogenei ed autonomi.

Gli ambiti, sono stati suddivisi in due gruppi: il primo (identificato nelle planimetrie allegate con le lettere A,B,C) composto da ambienti e spazi che conservano ancora una parte degli elementi caratteristici dello sviluppo storico della fabbrica, il secondo (identificato con le lettere D,E,F,G), costituito da quegli ambienti in cui tali elementi sono irrimediabilmente scomparsi o mancanti, a causa della loro completa ristrutturazione o ricostruzione ex novo.

La descrizione che segue evidenzia per ciascuno degli ambiti, modalità e strategie di valorizzazione, in coerenza con i principi di tutela e fruizione pubblica del bene, cui potranno attenersi i concorrenti nella redazione delle proposte da presentare all'Amministrazione.

### Ambito "A"

L'ambito "A" è composto dai corpi di fabbrica che, pur modificati e ampliati a seguito della trasformazione del monastero in manifattura tabacchi, hanno conservato uno sviluppo coerente con l'impianto monastico originario. Occupano un'area in angolo tra via Sant'Orsola e via Guelfa e con affaccio interno al cortile del *Tabacco*. Nei locali a piano terra si trovano: l'area archeologica riguardante le strutture interrato dell'antica Chiesa del XIV sec., la Chiesa interna del XVI sec., e alcuni locali interrati coevi agli sviluppi della struttura monastica. L'accesso diretto al cortile è di origine ottocentesca come anche la facciata prospiciente via Guelfa, che risale al secondo

decennio dell'ottocento ed è a firma dell'architetto Bartolomeo Silvestri, mentre gli altri ambienti appartenenti a tale ambito, sono stati in parte ristrutturati negli anni novanta. La suddivisione del volume interno della chiesa trecentesca, ha dato origine agli ambienti del primo piano, realizzati a seguito delle trasformazioni operate dal Silvestri, mentre gli ambienti del secondo piano, vennero realizzati a seguito della sopraelevazione e ampliamento del volume, e risalgono agli inizi del XX secolo. L'ambito individuato è in grado di ospitare funzioni a carattere culturale di tipo museale con attività autonome dal resto del Complesso, mediante un sistema distributivo e di accessi esterni che permettono anche la possibilità di aggregazione con gli ambiti (B) ed (F).

### Ambito "B"

Riguarda il corpo di fabbrica formatosi tra la fine XIV sec. e il XV in ampliamento del Complesso monastico intorno al cortile della *Spezieria* e contiguo con quello coevo, in angolo con via Taddea e via Sant'Orsola. Esso affaccia in parte anche sull'attuale cortile dell'*Orologio*. I corpi di fabbrica che delimitano il cortile sono stati ampliati mediante sopraelevazione del secondo piano, tranne che per il braccio nord coevo all'impianto monastico e per una porzione a forma di L, interna al corpo d'angolo con via Taddea. Si deve invece alle modifiche apportate al Complesso nella fase ottocentesca, l'estensione del secondo piano e agli interventi eseguiti negli anni novanta con l'aggiunta del terzo livello a tetto. L'ambito è in grado di ospitare funzioni ed attività in autonomia dal resto del Complesso, a condizione di dotarlo di un ulteriore collegamento verticale contrapposto e in aggiunta a quello esistente. La struttura edilizia consente di adottare un sistema di distribuzione e di accessi dall'esterno indipendenti e compatibili con la possibilità di aggregazione con gli ambiti (A) e (C).

### Ambito "C"

L'ambito è costituito da un unico corpo di fabbrica che si sviluppa linearmente per gran parte di via Taddea. La manica edilizia costruita sul finire del XVI sec. è stata oggetto degli ampliamenti ottocenteschi, con l'aggiunta del secondo piano e la realizzazione del piano sottotetto negli anni novanta. Ad eccezione di un solo ambiente del piano terra, la *ex foresteria*, che conserva la presenza di elementi architettonici e decorativi coevi al periodo monastico, è stato privato di tutti gli elementi strutturali originari e dei caratteri tipici dell'architettura monastica. La posizione degli accessi, e il suo sistema di distribuzione ne consente una autonomia funzionale e gestionale, interna al Complesso; a seconda del grado e del tipo di relazioni che verrà chiamato ad instaurare

con gli ambiti attigui “B” o “D”, potrebbe essere necessario realizzare l'aggiunta di un nuovo collegamento verticale dei piani che lo compongono.

Ambito (D) Lo sviluppo volumetrico attuale, è frutto della completa demolizione e ricostruzione dei preesistenti corpi di fabbrica, operata negli anni novanta, esso ricalca solo sommariamente l'impianto precedente che si sviluppava a C intorno alla corte di *Foresteria*. Per le sue caratteristiche e la possibilità di essere messo direttamente in collegamento con gli ambienti interrati del parcheggio, si presta ad usi diversi che possono comprendere anche interventi di ristrutturazione edilizia con recupero dei locali interrati. Esso possiede una notevole capacità di adeguamento delle strutture a funzioni diverse e può essere connesso con gli ambiti “C” ed “F”.

#### Ambito (E)

Il corpo di fabbrica a forma di L costituisce di fatto l'elemento edilizio di chiusura interna del cortile dell'Orologio. I due bracci vengono costruiti ex novo durante la fase ottocentesca, occupando una porzione del terreno in origine destinata ad orto, in modo tale da connettere le strutture preesistenti della fabbrica conventuale con il retro delle unità edilizie di via Panicale. Gli interventi degli anni novanta, riconfigurando un nuovo assetto planimetrico della corte di *Foresteria* hanno difatto diviso strutturalmente i due bracci che affacciano sul cortile. Pertanto questi sono costituiti da un settore, ricompreso nell'ambito “D”, aderente a quello preesistente ad Est e da un settore che si sviluppa su i due lati Est ed Ovest del cortile; quest'ultimo è stato oggetto di una completa ristrutturazione con la sostituzione dei solai e della struttura di copertura. Per la sua conformazione planimetrica, tale ambito si presta ad essere collegato con gli ambiti D ed F come ampliamento degli stessi, vista la mancanza di elementi di collegamento verticali che lo renderebbero autonomo, qualora se ne preveda la realizzazione.

#### Ambito (F)

Il corpo di fabbrica, nel suo stato attuale è il risultato dell'accorpamento di tre unità edilizie a schiera, risalenti al XIV sec.; i recenti interventi di ristrutturazione edilizia realizzati negli anni novanta, hanno operato uno svuotamento completo del volume interno e l'unificazione, del solaio del piano primo. La completa sostituzione degli elementi strutturali originari, ha comportato la scomparsa dei caratteri tipologici dell'impianto originario. Rimasto privo dei solai del secondo piano e delle strutture di copertura, per lo stato di fatto in cui si trova e per le sue caratteristiche dimensionali, non che per la sua posizione e possibilità di accesso dall'esterno, si presta ad

accogliere funzioni di servizio, sia al quartiere che di complemento alle funzioni prevalenti, a condizione di dotarlo di un sistema distributivo autonomo o in alternativa connesso con le destinazioni d'uso insediate negli ambienti degli ambiti confinanti (A) e (F).

### Ambito (G)

La struttura che compone l'ambito G è stata realizzata con le trasformazioni attuate sull'immobile negli anni novanta ed occupa un volume di tre piani interrati sotto la superficie corrispondente al cortile dell'Orologio, la destinazione prevista a parcheggi ne caratterizza tutto l'impianto distributivo. Esso è in diretto collegamento con il piano interrato del corpo di fabbrica attinente all'ambito C e tramite il vano scale esistente con l'ambito D; con tali ambiti potrebbe relazionarsi funzionalmente, se adeguatamente ristrutturato in modo da permetterne un loro ampliamento. Ciò è possibile senza grandi trasformazioni della struttura esistente, almeno per quanto riguarda il primo livello interrato che dispone di altezze utili che permettono un ripensamento della sua destinazione d'uso attuale. Per i successivi due livelli, senza dover affrontare impegnativi interventi di demolizione, l'utilizzo ottimale della struttura, potrebbe essere quello di riconfermare la vocazione ad area di sosta e struttura logistica a servizio delle attività da insediare.

### Gli spazi aperti

All'interno degli ambiti, fin qui delineati, sono presenti tre cortili principali e due di servizio, per i quali si prevede l'uso pubblico con accesso gratuito; questi determinano la riconfigurazione dei percorsi interni di attraversamento dell'isolato e pertanto vanno preservati e valorizzati in rapporto alle destinazioni da insediare e in relazione con l'ambiente urbano.

Il cortile denominato dell'*Orologio* di circa 1000 mq, in origine *l'orto di dentro* del monastero, è attualmente servito da due accessi, che lo collegano con la viabilità esterna di via Guelfa e via Panicale ; per la sua conformazione può ben rappresentare il cuore dello spazio pubblico del Complesso architettonico che si presta ad una fruizione a scala urbana, potendo ospitare al suo interno le attività collegate e complementari a quelle di valorizzazione, come ad esempio l'organizzazione e realizzazione di eventi, concerti, festival, spettacoli all'aperto, nonché, piccole esposizioni fieristiche a tema.

Il cortile del *Tabacco*, con accesso diretto da via Guelfa, con una superficie di circa 200 mq, oltre a collegare il vicino chiostro della *Spezieria*, può garantire la possibilità di svolgere all'aperto alcune attività didattiche e di intrattenimento legate alla funzione museale insediata.

Il quadriportico e il cortile della *Spezieria*, sono la struttura architettonica, di origine trecentesca, che palesa maggiormente il valore di testimonianza storica, dell'impianto originario. Per tali luoghi si dovrà mantenere la funzione originaria di distribuzione dei percorsi interni e di collegamento, sia con gli ambienti limitrofi che con gli spazi aperti (cortili del *Tabacco* e dell'*Orologio*) con cui verrà messo in relazione. La superficie, dovrà essere libera da usi permanenti che ne ostacolano il *pubblico godimento*; lo spazio aperto, dovrà essere riconfigurato a verde mediante il ripristino del disegno originario, mantenendo l'unico accesso pedonale acconsentito con via Sant'Orsola, il tutto come richiesto ed autorizzato dall'organo predisposto alla tutela, in sede di approvazione del progetto unitario del 2011.

### **5. Individuazione e compatibilità delle destinazioni d'uso.**

Il riuso e la valorizzazione dell'ex monastero di Sant'Orsola, con i suoi circa 17560 mq di superficie, dovrà contenere funzioni appropriate e sostenibili rivolte alla crescita sociale culturale ed economica dell'intero quartiere di San Lorenzo. Il solo restauro del contenitore, ove ne sussistessero le condizioni economico finanziarie da parte dell'Ente proprietario, per poterlo realizzare, non è una condizione sufficiente a garantirne una sua rigenerazione. E' necessario scegliere funzioni e destinazioni d'uso, capaci di renderlo un vero polo di attrazione culturale, attuando i suddetti principi di sostenibilità, indispensabili per la migliore vivibilità dell'intero quartiere.

Il progetto di recupero, elaborato dall'Ente proprietario, approvato in conferenza dei servizi nel 2011, costituisce il quadro di riferimento progettuale, che in termini di tutela e recupero funzionale del manufatto, garantisce l'ammissibilità e compatibilità delle destinazioni d'uso da poter impiantare, e che in questa sede sono state valutate ai fini della compatibilità e coerenza con il processo di valorizzazione del bene.

La ricerca del conseguimento degli obiettivi generali, avviene attraverso un programma di valorizzazione che prevede l'insediamento di funzioni, organizzate all'interno di un centro integrato di servizi e attività culturali, compatibili con la tutela del bene e capaci di creare, in linea con le esperienze europee, un centro per il trasferimento di conoscenze inerenti la produzione e fruizione culturale.

L'intento è quello di aumentare la dotazione di servizi e attrezzature del quartiere con funzioni qualificate e capaci di attivare occasioni culturali, di svago e di lavoro, conferendo una dinamicità socialmente attrattiva e interessante.

I criteri con cui sono state selezionate le attività da insediare sono derivati dall'analisi sui vincoli posti dal costruito, che ha evidenziato i gradi di compatibilità tra l'edificio e le categorie di destinazioni d'uso. In funzione del grado di rispondenza del bene, alle prescrizioni normative e alle strategie di sviluppo, è stato selezionato un ventaglio di destinazioni d'uso compatibili con il bene e sulle quali il progetto imprenditoriale potrà basarsi.

L'esito complessivo delle analisi, ha permesso di indirizzare il processo decisionale verso la scelta fra due categorie d'uso, contraddistinte dalla loro *compatibilità* o *compatibilità con adeguamento* della struttura edilizia.

Dopo aver riscontrato la vocazione dei singoli *ambiti* ad accoglierle, si è provveduto ad una loro preliminare localizzazione all'interno dei settori edilizi in cui è stato suddiviso il Complesso edilizio.

Assumendo come quadro di riferimento l'assetto giuridico normativo proprio della "concessione di valorizzazione" e per determinare la natura del diritto, ai sensi dell'art.106 del D.Lgs. 42/2004, si è provveduto a distinguere le attività, in base alle due tipologie d'uso acconsentite ai privati: quella relativa all'*uso generale o collettivo* e quella riguardante l'*uso individuale o particolare*. La seconda tipologia d'uso, assentita dal Codice dei beni Culturali, può coesistere con la prima, solo in presenza di finalità compatibili con la destinazione culturale (art. 106).

Le singole categorie sono state ricondotte a tale ripartizione per poter essere ascritte o alle attività proprie di valorizzazione (U.g- utilità generali), oppure a quelle ad essa strumentali e di supporto (U.i-utilità individuali). Ne discende che le attività appartenenti alla prima tipologia d'uso (U.g), compresi gli spazi aperti, sono assoggettati ad uso pubblico e si configurano come attività di pubblico interesse. Quelle appartenenti alla seconda categoria sono da considerarsi attività di supporto e complementari a quelle proprie di valorizzazione culturale del bene.

Le funzioni ed attività corrispondenti ai criteri di selezione, compatibili con il bene, si riassumono in:

### **F.1 Funzioni compatibili prevalenti, da poter allocare negli ambiti A, B e C :**

- a. attività museali, d'integrazione con il contesto sociale compresi i c.d. servizi connessi alle attività museali<sup>6</sup> ( U.g)
- b. attività didattiche e di formazione, artistica o di altro genere di tipo universitaria o post-universitaria ( U.g)

---

<sup>6</sup> Per l'elencazione dei servizi riconducibili all'attività museale si veda al paragrafo 8., l'elenco riportato al punto 1.

- c. attività di ricerca, riguardante i beni culturali e il restauro( U.g)- ;
- d. attività ludiche o didattiche per l'infanzia( U.g)-
- e. attività di laboratorio artistico e/o didattico per anziani( U.g)-
- f. biblioteca a tema ( U.g)-
- g. attività per il tempo libero anche a carattere culturale (U.g)

## **F.2 Funzioni compatibili complementari, da poter allocare negli ambiti D, E, F e G**

- h. attività di foresteria connessa alla didattica, formazione e fruizione culturale
- i. attività di animazione imprenditoriale, artigianato artistico,
- j. attività congressuale di supporto alle funzioni insediate
- k. attività direzionali ufficio, start up per la produzione culturale
- l. attività ricreativa con intrattenimento
- m. attività commerciali legate alle funzioni insediate
- n. attività sportiva e/o per la cura del corpo
- o. servizi turistici per la promozione, commercializzazione e gestione di prodotti turistici complessi e integrati
- p. sedi universitarie per stranieri
- q. autorimessa

La gestione delle funzioni elencate in F2 dovrà essere complementare e connessa con quelle elencate in F1.

La redazione del progetto di valorizzazione, avvalendosi anche del progetto già autorizzato e dei pareri forniti in sede di approvazione dello stesso dagli enti preposti alla tutela, dovrà verificare l'uso effettivo degli spazi, rispetto alle corrispondenze parametriche, riportate in tabella 1 e 2.

La proposta dovrà valutare e selezionare le destinazioni d'uso da impiantare per ogni singolo ambito, in base alla compatibilità dimensionale, alla sostenibilità ambientale ed economica, tenendo conto della loro integrazione con le altre destinazioni d'uso ed in particolar modo, con quelle assunte come cogenti dal Programma di Valorizzazione ai fini sociali e di pubblica fruizione.

L'individuazione degli ambiti e delle funzioni ritenute ottimali per ciascuno di essi, come riportato in Tabella 1 e Tabella 2, non ha carattere vincolante per i concorrenti, che potranno allocare le funzioni secondo il proprio progetto di recupero e gestione, a condizione che la superficie complessivamente destinata alle attività prevalenti (F1 - uso generale o collettivo) non risulti inferiore a circa 7794 mq della Sua attuale o di progetto, e che di contro la superficie destinata alle attività complementari (F2) non risulti superiore a 7234 mq e/o al 50% della Sua totale.

Tab. 1 **Attività e spazi**

Condizioni d'uso	Ambiti	Attività prevalenti	Superfici disponibili	
				Totali ( Sua)
Uso collettivo o generale: attività di pubblico servizio	A	F.1	Mq:2714	
	B	F.1	Mq:3300	
	C	F.1	Mq: 1780	Mq:7794>50%
Condizioni d'uso	Ambiti	Attività complementari		
Uso individuale: attività strumentali e di supporto	D,E,F,G	F2		Mq:7234< 50%
Gratuità d'uso: Spazi aperti ceduti in concessione a privati	A+ B			Mq:1100
	C,D,E,F,G			Mq:1441
<b>Spazi totali dati in concessione</b>				<b>Mq:17560</b>

Tab.2 Superfici del Complesso suddivise per ambito di appartenenza

stato attuale									
Ambiti di valorizzazione		(A)	(B)	(C)	(D)	(E)	(F)	(G)	TOT
<b>vani coperti</b>									
PT	Sua	965,28	825,65	354,77	499,22	212,82	132,94	0,00	2990,68
piano ammezzato	Sua	0,00	0,00	0,00	184,00	0,00	0,00	0,00	184,00
1	Sua	597,48	931,92	365,55	600,47	228,60	262,82	0,00	2986,84
2	Sua	784,87	965,58	368,69	600,33	229,67	281,80	0,00	3230,94
Piano 3°	Sua	0,00	495,97	369,03	501,93	222,25	140,70	0,00	1729,88
s.inte	Sua	366,90	80,76	322,42	0,00	0,00	48,66	1021,94	1840,68
int.-1		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	960,38	960,38
int.-2		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1095,97	1095,97
<b>(a) Totale</b>	Sua	2714,53	3299,88	1780,46	2385,95	893,34	866,92	3078,29	<b>15019,37</b>
<b>spazi aperti</b>									
terrazzi		0,00	0,00	0,00	84,38	0,00	0,00	0,00	84,38
percorsi coperti		0,00	437,58	0,00	109,87	17,00	124,00	0,00	688,45
cortili		224,76	439,41	0,00	67,93	0,00	35,51	1000,87	1768,48
<b>(b) Totale spazi aperti</b>		224,76	876,99	0,00	262,18	17,00	159,51	1000,87	<b>2541,31</b>
							(a)+(b) Sup. tot.		
							Mq. 17 560		

Con deliberazione n. 27 del 18 maggio 2016 il Consiglio metropolitano ha deciso di prevedere la facoltà di proporre un Piano programma di valorizzazione del bene, che contempli, per una superficie utile lorda non superiore a 3.000 mq, tale non compromettere e snaturare la

destinazione “pubblica “ del Compendio, anche destinazioni d’uso diverse da quelle attuali, per le quali il concorrente che le propone dovrà assumere a proprio integrale ed esclusivo rischio il conseguimento dell’approvazione della necessaria variante al Regolamento urbanistico del Comune di Firenze e delle ulteriori approvazioni e nulla osta degli altri enti coinvolti, MIBAC e Agenzia del Demanio. Il tempo stimato per l’iter procedurale di variante è stimato in 12 mesi.

Il Piano strutturale e il Regolamento urbanistico del Comune, consentono destinazioni d’uso diverse da quelle attuali limitatamente alle destinazioni d’uso direzionale comprensivo delle attività private di servizio e commerciale, come elencate all’art. 19 delle NTA del Regolamento urbanistico del Comune.

L’introduzione di destinazioni d’uso private quali: direzionale comprensivo delle attività private di servizio e commerciale (limitato alla media distribuzione di vendita-2500 mq) per l’immobile in oggetto, necessita di una variante al Regolamento Urbanistico. La scheda norma ATs 12.32 Sant’Orsola prevede infatti una trasformazione orientata all’insediamento di servizi pubblici.

**La Sul oggetto di proposta di variante dovrà andare a decremento della superficie destinata alle attività complementari ( mq 7234).**

Le destinazioni possibili, indicate nell’art. 19 delle N.T.A. del R.U. del Comune, sono le seguenti:

*3. direzionale comprensivo delle attività private di servizio :*

(3a) attività direzionali in strutture complesse (centri di attività terziarie; palazzi e aggregati d’uffici autonomamente organizzati quali sedi direttive e gestionali di agenzie, aziende private; fiere ed esposizioni merceologiche; centri congressuali e di ricerca);

(3b) attività di piccole dimensioni di servizio alla persona e alla residenza, svolte in singole unità immobiliari, integrate in edifici che comprendono altri usi e attività (studi professionali, agenzie varie, attività di prestazione di servizi amministrativi, bancari, assicurativi, finanziari, di intermediazione, di ricerca, attività di preparazione di pasti e piatti pronti in genere e/o di produzione diretta di alimenti senza somministrazione degli stessi, quali fornai, pasticcerie, gelaterie, pizze al taglio e/o per asporto o con consegna a domicilio, rosticcerie, box-office per spettacoli musicali, teatrali, cinematografici, ecc.), agenzie di spettacolo e animazione, onoranze funebri, istituti di bellezza, centri wellness, parrucchieri, tatuatori e piercing e simili;

(3c) centri civici e centri sociali; sedi di associazioni sindacali, politiche, di categoria, culturali, sportive;

(3d) servizi culturali e ricreativi: spettacolo, sport, cultura, tempo libero; multiplex e multisala cinematografici, cinema, teatri, centri per il fitness e la pratica sportiva, piscine, palestre, spazi

espositivi e museali, discoteche e sale da ballo, sale da gioco e sale scommesse, centri e sale polivalenti;

(3e) attività per servizi a carattere socio-sanitario, ambulatori medici, centri e laboratori di analisi cliniche, cliniche private e case di cura, centri di assistenza socio-sanitaria comprese residenze protette con servizi socio-assistenziali, centri di riabilitazione fisioterapica, veterinari;

(3f) attività di ospitalità temporanea diversa dalle attività ricettive quali studentati (nel rispetto della legge 14.11.2000, n.338 e dell'Allegato A, DM MIUR 27/2011), collegi, conventi, foresterie, dotati di servizi a comune;

(3g) attività private per la formazione e/o per servizi a carattere educativo: sedi di università private, scuole private paritarie, scuole materne private, centri di formazione professionale, scuole di alta formazione professionale, scuole di alta formazione e sviluppo d'impresa, campus per la formazione professionale, incubatori e acceleratori d'impresa, scuole private di lingue, informatica, musica, danza, recitazione, autoscuole;

*4.commerciale :*

(4b) commercio in medie strutture di vendita (con superficie di vendita  $300 \text{ mq} < S_v \leq 2.500 \text{ mq}$ );

(4c) commercio in esercizi di vicinato (con superficie di vendita  $S_v \leq 300 \text{ mq}$ );

(4d) esercizi di somministrazione di alimenti e bevande: ristoranti, trattorie, pizzerie, enoteche e locali consimili, bar, birrerie, pub e locali consimili;

E' evidente, che come specificato nell'Introduzione, gli usi dovranno essere compatibili con i caratteri storici del Complesso.

## **7. Strategie del Programma di valorizzazione culturale**

Il recupero e valorizzazione del Compendio Demaniale denominato "Sant'Orsola", come detto, ha come finalità quella di restituire il bene alla fruizione della collettività, garantendo il soddisfacimento delle finalità sociali di carattere didattico-formativo, attraverso la sua destinazione ad immobile di interesse pubblico.

Tra gli obiettivi da perseguire e le azioni da intraprendere per il raggiungimento delle finalità proprie della valorizzazione, assume una particolare rilevanza strategica, l'incremento e miglioramento dell'offerta culturale, attuabile con la realizzazione di un "Centro Integrato di Servizi Culturali di Sant'Orsola", che possa integrare gli aspetti legati alla diretta fruizione del bene culturale con l'indotto di settore ( i beni e servizi, materiali e immateriali, accessori o complementari ai beni culturali), a partire dalle attività proprie del turismo accademico e culturale.

Operativamente ciò si concretizza nell'integrazione in un progetto di sviluppo urbano delle attività di riqualificazione del bene, di servizi aggiuntivi e/o complementari alla fruizione, di servizi di accoglienza turistica, di attrezzature logistiche per la sosta, tutte coordinate in modo, che ciascuna di queste attività trovi opportunità di crescita nella valorizzazione delle altre. La realizzazione di una infrastruttura, dotata di spazi da destinare alla formazione, alla didattica e fruizione pubblica delle risorse culturali presenti nell'ambito urbano del quartiere San Lorenzo, deve essere quindi integrata e supportata da una serie di servizi e attività strumentali, per avviare un'azione di rigenerazione e sviluppo, in grado di conseguire quelle economie di scala utili al perseguimento della sostenibilità economica, sociale e culturale dell'intervento di valorizzazione.

La valorizzazione nel suo Complesso non potrà essere frammentata ma dovrà seguire una regia unitaria sia nelle fasi di restauro che di gestione. L'obiettivo complessivo si traduce, quindi, innanzitutto nella possibilità di salvaguardare il bene culturale, attraverso *azioni*, tese a restituire alla collettività locale e a tutti i cittadini la possibilità di visita e godimento del bene. Ogni singola *azione* o campo di intervento operativo, merita uno specifico approfondimento progettuale, da parte dell'operatore privato che si candida ad attuare e gestire il programma di valorizzazione culturale. Le singole azioni andranno quindi declinate nel dettaglio per verificarne la coerenza e conformità tra gli indirizzi dettati con il presente Documento e l'idea imprenditoriale e di progetto che si intende proporre.

Va evidenziato, che nel caso di Sant'Orsola, la recente acquisizione di notorietà, porta a travalicare la dimensione *locale*, per innescare una forte capacità attrattiva, nei confronti di un pubblico di fruitori più ampio e diversificato per interessi. Tale capacità di attrazione può essere usata per convogliare su di esso, non solo la domanda turistica, ma anche la richiesta di sedi di istituzioni culturali, nazionali ed internazionali, di tipo accademico o universitario, o imprese ed operatori, legate ai beni culturali o alla produzione creativa, che qui possono trovare un'opportunità di localizzazione.

Tale utilizzo della risorsa culturale mira ad uno sviluppo integrato con il contesto economico e sociale di riferimento per creare un ambiente di vita attrattivo. La funzione museale, se intesa nell'ottica *inclusiva*, sembra l'unica in grado di svolgere e sviluppare un ruolo di servizio pubblico, orientato al sociale, che si rivolga ad una comunità multiculturale, come quella del quartiere e del centro storico in genere.

I servizi museali, integrati dalle attività formative e didattiche, offrono, la possibilità di progettare e ospitare iniziative, ed eventi, riguardanti l'educazione al patrimonio dell'intera area, con

l'obiettivo di comunicare, ad un pubblico dal *background* culturale differente, un patrimonio profondamente legato a radici storiche, religiose e culturali autoctone.

La ricerca e l'ottenimento della necessaria capacità attrattiva, unita al radicamento locale inteso in chiave culturale, è la caratteristica predominante in base alla quale programmare e progettare, quelle attività capaci di erogare un servizio pubblico o di utilità sociale, finalizzato a garantire sia alla comunità locale sia ai turisti un'adeguata soddisfazione del bisogno di cultura e di intrattenimento, conseguendo allo stesso tempo, le necessarie utilità in termini di profitto imprenditoriale.

Concretamente, tale strategia, viene attuata attraverso la realizzazione di una infrastruttura dotata di attrezzature di servizio, compatibili con la tutela del bene e la sua valorizzazione culturale, utili per il conseguimento degli obiettivi generali, e delle quali si fornisce una breve *overview* :

- 1) Per quanto attiene l'ambito di valorizzazione, settore edilizio "A", considerate le caratteristiche strutturali, il suo rilievo storico e la sua posizione, nonché la presenza dell'area archeologica, si prevede una sua destinazione ad *attività museali, d'integrazione con il contesto sociale*, con la realizzazione di un percorso museale, strutturato secondo livelli di qualità e una serie di *servizi educativi, didattici, informativi*, ecc. per un pubblico eterogeneo, ma con particolare riguardo alle famiglie, la scuola e i residenti in genere, che mira alla conoscenza e fruizione del bene e del patrimonio culturale dell'area urbana di riferimento;
- 2) Nell'ambito di valorizzazione, settori edilizi "B" e "C" si suggerisce l'insediamento di *attività didattiche e di formazione* più specialistiche e strutturate anche in autonomia come ad esempio, una Scuola di Alta Formazione, Summer e Winter School, o come sede di accademie o università per stranieri.
- 3) Spazi e attività di servizio, funzionali, integrati e connessi alle attività prevalenti, e alla struttura economico-sociale e culturale del quartiere, che possono insediarsi nei rimanenti settori (D,E,F,G). L'obiettivo specifico, inerente *l'azione di fruizione*, ricopre una particolare rilevanza ai fini di garantire la presenza di flussi adeguati di fruitori/utenti. La possibilità che il cespite generi ricchezza economica, si lega alla varietà e alla redditività dei servizi offerti. Nella gestione complessiva del processo di valorizzazione, pertanto, i livelli di fruizione saranno oggetto di una specifica progettazione e verifica, da parte del concorrente, definiti in base all'analisi della domanda e dell'offerta attuale e di previsione, con riferimento al bacino d'utenza che si intende servire, individuandone, in termini quantitativi e di gradimento, l'offerta attuale e quella prevista nei medesimi settori dell'intervento.

L'*accessibilità pubblica*, viene garantita destinando al *pubblico godimento*, gli spazi aperti che dovranno essere opportunamente collegati tra di loro e con il perimetro stradale esterno, mentre la *fruizione* intesa come conoscenza del bene, viene perseguita principalmente, attraverso le attività museali, in quanto, le uniche in grado di evitare la perdita della memoria e capaci di garantire la conoscenza collettiva del bene in sé e delle risorse culturali da valorizzare o riscoprire collegabili ad esso.

Con le attività, riportate ai punti 1) e 2), assunte come invarianti ai fini della valorizzazione del Complesso, si intendono perseguire i risultati di massima *fruizione pubblica* e le *finalità sociali* richieste dall'atto di provenienza, nonché la tutela e conservazione del bene stesso, sia nel breve che nel lungo periodo, assicurandone mediante la loro gestione, la dovuta continuità di permanenza. Per quanto riguarda le restanti attività richiamate al punto 3), la loro presenza può essere soggetta a logiche esclusivamente di mercato, e quindi, di concerto con l'Ente proprietario, contemprarne anche, una eventuale sostituzione lungo la durata della *concessione*.

Il Centro Servizi, è il modello di *governance*, di cui l'opzione strategica fin qui delineata, intende avvalersi, per gestire il bene in maniera sistemica, e che dovrebbe assumere su di sé il governo e la gestione delle specifiche attività di valorizzazione, esso viene integrato da una serie di possibili attività di supporto, strumentali a conseguire le utilità di risultato, e necessarie all'ottenimento della dovuta sostenibilità economico-finanziaria. Tale modello consente una pluralità di vantaggi, principalmente di natura economica, conseguendo, una riduzione dei costi fissi di produzione ed erogazione dei servizi, e un aumento dei ricavi, derivante dall'aumento dei fruitori/utenti che si intende raggiungere. E' possibile, infatti, ottenere una migliore ripartizione dei costi fissi, per le attività informatiche, gli interventi di manutenzione edilizia ed impiantistica e l'aumento dei ricavi, proveniente dal rinvio reciproco di visitatori/fruitori, tra attività interne ed esterne al centro, attraverso la collaborazione reciproca e l'interazione con le risorse culturali e formative, già presenti nell'area urbana.

E' opportuno che la scelta relativa ai servizi da includere tra le attività del centro sia fatta prevedendo almeno tre fasi, nel breve, medio e lungo periodo:

- lo start up, rispetto al quale può essere opportuno limitare il numero dei servizi da erogare, onde facilitare la nascita e l'avvio delle attività del C.S. in tempi ristretti;
- lo sviluppo, rispetto al quale l'ampliamento del range di servizi offerti dovrebbe consentire di sperimentare le potenzialità del C.S. nella sua configurazione ottimale;
- il consolidamento, rispetto al quale un ulteriore fine tuning sui servizi offerti è possibile in funzione degli scenari futuri.

## **8. Il piano strategico di sviluppo culturale**

Avendo tracciato in precedenza le linee macro del piano strategico per la valorizzazione del Complesso di Sant'Orsola, si ritiene utile qui, focalizzare l'attenzione sulle specifiche di attuazione, con la prefigurazione delle destinazioni prevalenti e una serie di attività complementari insediabili. Il futuro concessionario dovrà verificare la fattibilità e corrispondenza tra il suo progetto imprenditoriale e gli obiettivi indicati dall'Ente proprietario, in conformità con i principi dettati dal Codice dei Beni Culturali e del Paesaggio. L'integrazione tra le destinazioni culturali e quelle relative alle attività di supporto e complementari, fornisce una reale opportunità di garantire il restauro dell'immobile, nel rispetto dell'equilibrio degli investimenti e dei vincoli di tutela del bene.

L'idea di fondo, delineata nel programma con la formula del Centro Integrato di Servizi Culturali, che mira a dar vita ad una infrastruttura, capace di erogare servizi funzionali alla fruizione del bene in sé e del patrimonio culturale interno all'area urbana di San Lorenzo, prevede la creazione di forme innovative di consumo di cultura, avvalendosi, attraverso il recupero dell'immobile, della realizzazione di un luogo polifunzionale, dotato di spazi e attrezzature appropriate per generare, attività di produzione, fruizione e comunicazione culturale. La fascinazione di dedicarlo ad esclusive destinazioni culturali e/o istituzionali, rimane ad oggi improponibile e dunque la struttura edilizia, insieme alla parziale destinazione culturale, si deve dotare di tutti i servizi ed attività di supporto, integrate e interagenti fra loro, che siano in grado di partecipare al raggiungimento della necessaria remunerazione dell'investimento privato.

Il Centro Integrato di Servizi Culturali di Sant'Orsola dovrà avviare e coordinare tutte quelle iniziative volte ad aumentare il livello di conoscenza e di sensibilizzazione nei confronti del bene recuperato e delle risorse culturali presenti nel quartiere, anche di quelle sconosciute ai più, tenendo conto delle particolarità inerenti le diverse fasce di utenza, e in particolar modo, di quella scolastica, che deve essere assunta come l'interlocutore privilegiato, organizzando, lezioni, incontri, e itinerari di visita che coinvolgono anche luoghi esterni al C. S., su tematiche ad esso inerenti o collegate, storicamente o artisticamente.

Le attività museali, didattiche e di formazione consentiranno di svolgere le azioni di tutela, conservazione, valorizzazione, gestione, promozione e fruizione del bene, mediante tutte quelle attività e servizi suddivisibili in servizi di back office o di front-office e concernenti la diffusione e conoscenza del bene e del patrimonio culturale interno al quartiere. Si riporta a titolo d'esempio

una serie di servizi ed attività che possono essere allocati , in relazione e in aggiunta alle destinazioni prevalenti:

1. servizi editoriali e di vendita, gestione dei punti vendita e utilizzazione commerciale delle riproduzioni, l'organizzazione di guida e assistenza didattica, attività divulgative e informative, l'organizzazione di mostre ed eventi culturali, attività convegnistiche; gestione di centri di incontro o di sedi di associazioni culturali, accoglienza, compresi quelli di assistenza e intrattenimento per l'infanzia; servizi di caffetteria, ristorazione, museum-shop;
2. sistemi di ospitalità, attività ricettive, di trasporto, parking, merchandising, vendita di oggettistica.

La multifunzionalità attribuita all'intero Complesso intende preservare l'utilizzo a fini culturali degli ambiti che, per loro natura, rappresentano il nucleo di maggior valore e importanza ai fini della valorizzazione culturale. Gli spazi appartenenti agli ambiti "A" e "B" possono essere organizzati in funzione di una gestione unitaria ed integrata, destinati ad ospitare le attività museali, formative e didattiche, e i servizi collegati; qualora il progetto imprenditoriale lo richiedesse, sarà sempre possibile implementarne le superfici con attività e servizi di supporto a tali funzioni, all'esterno degli ambiti sopra indicati.

Il Centro se organizzativamente connesso ai vicini luoghi di cultura e debitamente attrezzato per strategie aperte al territorio, potrebbe ben incardinare innovativi percorsi capaci di cogliere la crescente domanda di turismo esperienziale alla scoperta di luoghi e ambienti meno conosciuti.

La valorizzazione del luogo di Sant'Orsola seguirà tragitti sviluppabili secondo un modello territoriale variamente componibile, che si avvale di una serie di letture a tema in chiave valorizzativa dell'ambiente urbano, integrando la propria offerta culturale con quella delle strutture presenti in zona. Analogamente alle mostre, il processo di ideazione, progettazione e costruzione del ciclo produttivo dei tematismi, nonché la fase di erogazione, comportano notevole attenzione specialmente per i servizi di accoglienza, per gli strumenti di informazione, per la comunicazione, per il personale di contatto e per una qualificazione dell'immagine del prodotto, al fine di acquisire un valore aggiunto che arricchisca e amplifichi l'esperienza di visita.

L'aumento dell'offerta culturale avviene con la realizzazione all'interno dell'ambito "A" di un percorso museale, che collega e distribuisce gli ambienti della chiesa interna, quelli interrati e gli scavi archeologici, e che rappresenta il punto d'origine per lo sviluppo degli itinerari a tema.

La sua organizzazione avviene attraverso l'opzione strategica del museo-risarcimento, che opera ricontestualizzando gli oggetti, le opere e i manufatti, attualmente contenuti nei musei locali, per ricomporre i nessi e i significati recisi con la sede di provenienza e del loro naturale insediamento. Questo tipo di operatività progettuale è perseguibile con una serie di scelte organizzative, gestionali ed espositive, che risultano particolarmente adeguate alla realtà del manufatto da recuperare e che dovranno incontrare l'interesse non solo degli usuali cultori di storia dell'arte e di archeologia, bensì anche dei più diversi cluster di visitatori, mossi dal desiderio di conoscenze storiche di tipo sociale, economico, religioso, tecnico e di quelli, soprattutto, intenzionati a comprendere la cultura del luogo nelle sue varie componenti.

Tale strategia va perseguita anche per registrare e raccontare il perduto e le sue cause, che offrono essenziali informazioni per la conoscenza delle vicende storiche locali. Questa consente, quindi, di iniziare, col percorso museale, un racconto che continua fuori delle mura del manufatto, ripercorrendo l'intera trama delle relazioni storiche di specie sociale, economica, artistica che connotano l'identità del quartiere di San Lorenzo. La contestualizzazione urbana e storica si configura, pertanto, come la leva decisiva per ottenere la costruzione di un vantaggio competitivo difficilmente imitabile, partecipando allo stesso tempo, ad un rafforzamento identitario della comunità locale e la diffusa percezione sociale del valore del proprio patrimonio culturale.

Nello specifico, l'ordinamento generale potrà essere articolato in almeno tre aree tematiche di sviluppo, distinte cronologicamente e in spazi differenziati, che avranno ad oggetto:

- Il Monastero di Sant'Orsola, le sue vicende storiche la nascita, il suo sviluppo evolutivo, le testimonianze artistiche, documentali, archeologiche. I personaggi che maggiormente lo hanno rappresentato: Lisa Gherardini del Giocondo, la famiglia i rapporti con il monastero e i legami con i Medici, la genesi e le varie tesi interpretative sul ritratto vinciano, il ritrovamento archeologico dell'ambiente originario della chiesa trecentesca.
- La Manifattura Tabacchi; la coltivazione del tabacco, la produzione, le tecniche e modalità del confezionamento dei sigari e in particolare del sigaro toscano.
- Il Centro esuli istriani: la vicende storiche che hanno originato l'esilio, la popolazione coinvolta, i luoghi di provenienza, le testimonianze presenti e ancora documentabili a Firenze, anche attraverso la raccolta di testimonianze dirette di chi ha vissuto all'interno di Sant'Orsola tra gli anni '50 e '60 del novecento.

Le aree tematiche potranno essere realizzate anche tramite allestimenti interattivi, che dovranno essere capaci di trasmettere il valore culturale con modalità nuove e coinvolgenti, sempre nel rispetto delle istanze di conservazione e fruizione, soprattutto, per quanto riguarda l'area archeologica, indicata negli elaborati allegati con l'identificativo (A003) e l'ambiente della ex Chiesa interna (A006), i quali saranno riservati esclusivamente all'uso museale e contemplativo.

Gli approfondimenti tematici andranno sviluppati, in almeno due livelli distinti di fruizione, in cui il visitatore possa opzionare il percorso più attinente al suo profilo, contenuto scientifico o esperienza emotiva. Una particolare attenzione e approfondimento, dovrà essere dedicata agli scavi archeologici che hanno portato alla indicazione di Sant'Orsola come luogo di sepoltura di Lisa Gherardini del Giocondo, elemento che più di tutti conferisce notorietà al bene culturale.

La configurazione architettonica e qualitativa degli spazi allestiti dovrà essere coerente con la tipologia del museo e dello spazio pubblico di tipo culturale, in grado di trasmettere al visitatore l'idea di trovarsi in un luogo ben preciso e con un suo specifico carattere fortemente connesso ai contenuti veicolati. Nelle linee di sviluppo tematico, sia a carattere scientifico che emotivo, i testi e le risorse audio e video dovranno essere redatte in più lingue di cui almeno (italiano, inglese, francese e tedesco) e prevedere anche percorsi didattici per ipovedenti e non vedenti.

Il tema introduttivo e di presentazione dovrà essere allestito in un ambito spaziale definito e dotato anche di isole didattico-informatiche; sarà preposto a fornire, alle varie categorie di pubblico, tutte le informazioni preliminari e preparatorie alla conoscenza diretta dei manufatti e documenti che il percorso museale contiene, al fine di suggerire le varie possibili scelte e relative percorrenze da seguire a secondo dell'itinerario di visita opzionato. La sezione introduttiva riguarderà il Complesso di Sant'Orsola e il suo ruolo urbano: la ri-contestualizzazione di storie e opere d'arte a livello urbano.

Le aree tematiche, 1) Il Monastero di Sant'Orsola, 2) La Manifattura Tabacchi, 3) Il Centro esuli istriani, invece saranno sviluppate all'interno di un percorso che dovrà essere capace di creare un intreccio narrativo tra i temi elencati, la ricchezza degli spazi di Sant'Orsola e il loro divenire nel tempo. Rimane comunque al proponente la facoltà di individuare ulteriori temi/risorse che possono implementare i contenuti e sviluppare la ricchezza dell'offerta culturale del Centro.

Per quanto riguarda l'aspetto più propriamente tecnologico, la caratteristica del luogo e la necessità di donare una nuova "presenza" alla stratificazione storica, ai reperti e alle storie racchiuse in Sant'Orsola, rende inevitabile il ricorso a strumenti e applicazioni digitali in grado di "far parlare i luoghi" sia con valenze didattiche, sia con modalità tecnologicamente coinvolgenti.

Sono dunque da prevedere modalità di scoperta e valorizzazione dei reperti e dei luoghi che facciano uso dei seguenti strumenti:

1. ricostruzioni 3D del sito archeologico e/o di altri elementi del museo
2. sviluppo di software per la visualizzazione di contenuti in realtà aumentata su luoghi e opere
3. impiego di dispositivi indossabili (visori) per la visualizzazione e l'interazione con ambienti in realtà virtuale
4. sistemi touch screen (almeno 4)
5. app per smartphone e tablet per accompagnare il visitatore nella visita del percorso museale e/o nel percorso cittadino.

Tale strumentazione potrà essere implementata anche da:

- audio/video guida anche con attivatori bluetooth (beacons) o sistemi alternativi
- video wall
- video proiezioni su reperti e ambienti (video mapping).

L'utente dovrà attraversare gli spazi e accedere ai contenuti in modo naturale, intuitivo. La presenza tecnologica dovrà essere fisicamente discreta in presenza dei manufatti e reperti originali presenti o ricollocati in loco, ma efficace nell'esito e nell'effetto emozionale risultante. L'ipotesi di Progetto di Allestimento dovrà essere redatto, con le modalità di rappresentazione ritenute più idonee a descrivere sia le soluzioni distributive (sequenza di spazi e del percorso di visita, facilities, aree di disimpegno...) sia quelle tecnologiche (dotazioni e strumenti digitali proposti) evidenziandone il carattere complessivo e la qualità dei materiali previsti. Dovrà altresì chiarire il concept museale alla base del progetto con l'ipotesi di sviluppo dei contenuti previsti, il carattere e le funzionalità dell'allestimento proposto che sarà valutato a partire dalla sua capacità di catturare il visitatore e coinvolgerlo negli argomenti trattati in un'esperienza di visita tecnologicamente avanzata ed emozionale.

Al percorso museale permanente sopra delineato, potranno essere affiancati spazi e ambienti per offrire, servizi innovativi, proposte didattiche ed educative, ospitare mostre di servizio alla città, all'interno delle quali sia possibile realizzare percorsi di apprendimento maggiormente aperti e liberi (percorsi tattili per non vedenti, letture delle opere, laboratori interattivi, dibattiti e cicli di

lezioni su temi specifici) e ospitare mostre organizzate con altri soggetti, sviluppando collaborazioni con operatori nazionali e internazionali.

La proposta imprenditoriale dovrà indicare tempi, orari e modalità di accesso e i livelli qualitativi e quantitativi di fruizione che intende raggiungere.

### **9. La concessione di valorizzazione culturale**

La “concessione di valorizzazione” prevista dall’art. 3-bis (aggiunto dal comma 259 dell’art. 1 della legge n. 296/2006) del DL n. 351/2001, convertito nella legge n. 410/2001, rappresenta lo strumento in grado di sfruttare le potenzialità offerte dal bene ed è l'unica modalità di gestione indiretta per la valorizzazione dei beni culturali. In tale ipotesi di gestione il partner privato fornisce un contributo economico e progettuale di gestione, mentre l'ente pubblico si concentra essenzialmente sulla definizione degli obiettivi in termini di interesse pubblico, di qualità dei servizi offerti, e garantisce il controllo sul rispetto di questi obiettivi. Il rapporto con il concessionario è regolato con apposito contratto, che dovrà indicare i tempi e i livelli dei servizi da erogare e la professionalità degli addetti, specificando che l'inosservanza degli impegni assunti può comportare la risoluzione del rapporto di concessione (art. 115, comma 6, secondo periodo CBC). La concessione in uso perde efficacia, senza indennizzo, in qualsiasi caso di cessazione della concessione delle attività (art.115, comma 8 CBC).

La durata della concessione di valorizzazione è prevista fino ad un massimo di cinquant’anni e non comporta alcuna traslazione di potestà pubbliche; infatti il concessionario paga all’ente pubblico un canone annuo per tutta la durata della concessione. Il concessionario, in particolare, si impegna a:

- assumere a proprio integrale ed esclusivo onere e rischio il conseguimento dell’approvazione del progetto definitivo/esecutivo da parte delle competenti Autorità ;
- realizzare gli interventi di recupero, di restauro e ristrutturazione, necessari per la riqualificazione e riconversione del bene culturale, in conformità al progetto tecnico presentato in sede di offerta, assumendosi ogni alea economica e finanziaria, nonché ogni responsabilità giuridica;
- esercitare la facoltà d’uso e di godimento del bene per la durata della concessione in conformità alla destinazione d’uso del bene e nel rispetto della natura e della qualità del medesimo, nonché ad assicurare idonee condizioni per la conservazione e fruizione pubblica del bene concesso in uso ai

sensi e per gli effetti dell'art. 106, comma 2-bis, del CBC ( il presente programma definisce il ventaglio di destinazioni d'uso compatibili);

– svolgere a proprio rischio, profitto e responsabilità, le attività economiche che intende portare avanti, assumendosi ogni alea economica e finanziaria;

– provvedere a propria esclusiva cura, spese e sotto la propria responsabilità, alla manutenzione ordinaria e straordinaria del bene culturale, ante e post realizzazione degli interventi, e a qualsiasi opera necessaria alla conservazione, all'agibilità e all'uso delle aree, delle opere e dei manufatti comunque compresi nel rapporto concessorio, nonché ad ogni altro onere gravante sugli stessi.

Firenze, 9 giugno 2016

### **Il Responsabile del Procedimento**

Dott.ssa Maria Cecilia Tosi

### **Ufficio tecnico di supporto:**

Arch. Lorenzo Di Bilio  
Arch. Gianfranco Romandetti